المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية والتخطيط



درجة ملاءمة برامج تدريب مديري المدارس في الإدارة المدرسية بجامعة أم القرى لإحتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم

إعـــداد

عبد الرحيم بن طفيف بن مبارك الدعدي

إشراف

الدكتور / عبد القادر بن صالح بكر

دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م

- (ملخص الدراسة) -

عنوان الدراسة :

"درجة ملاءمة برامج تدريب مديري المدارس في الإدارة المدرسية بجامعة أم القرى لإحتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم".

اسم الباحث:

عبد الرحيم بن طفيف بن مبارك الدعدي

أهداف الدراسة :

إستقصاء وجهات نظر المتدربين من مديري المدارس حول درجة ملاءمة البرامج التدريبية في الإدارة المدرسية المقدمة لهم بجامعة أم القرى بمكة المكرمة ،والتعرف على درجة تأثير متغيرات الدراسة، :المؤهل العلمي، ، وسنوات الخبرة، ، وعدد الدورات في الإدارة المدرسية في إجاباتهم على فقرات الإستبانة.

مشكلة الدراسة :

تحديد درجة ملاءمة برامج تدريب مديري المدارس لإحتياجاتهم التدريبية، والتحقق من درجة إسهام البرنامج في إكساب مديري المدارس للكفايات الإدارية في الإدارة المدرسية، وتحديد العلاقة بينها وبين كل من المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة في العمل الإداري وعدد الدورات في مجال الإدارة المدرسية .

منهجية الدراسة وإجراءاتها :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ؛ حيث قام الباحث بإعداد إستبانة من ٤٤ فقرة مقسمة على ٧ محاور تشمل: خطة البرنامج وأهدافه ، محتوى البرنامج ،المحاضرون ، أساليب وأنشطة البرنامج ،بيئة التدريب ، طرق القياس والتقويم ،وبعض كفايات الإدارة المدرسية ، وقام الباحث بتطبيق هذه الإستبانة على عينة الدراسة وهم الملتحقين بالبرنامج والبالغ عددهم ٧٧ مديرو وكيل ،وأتبع ذلك معالجة الإستجابات بإستخدام الطرق الإحصائية من حساب التكرار والنسب المئوية ، معامل الثبات ألفا ، تحليل التباين .

أهم نتائج الدراسة:

١- ترى عينة الدراسة أن خطط البرامج التدريبية وأهدافها تلاءمهم بدرجة متوسطة ،وأن محتوى البرامج التدريبية يلاءم المتدربين بدرجة متوسطة ، وأن المحاضرين يقومون بالأدوار المطلوبة منهم بدرجة متوسطة ، وأن الأساليب والأنشطة المتبعة في البرامج التدريبية كانت أيضا تلاءم المتدربين بدرجة متوسطة ، وكذلك طرق القياس والتقويم وبيئة التدريب وقدرة البرامج على تنمية بعض الكفايات الإدارية كانت تلاءم إحتياجاتهم بدرجة متوسطة .

٢- كما ترى أفراد عينة الدراسة أن درجة تحقيق الراحة النفسية للمتدربين بالبيئة التدريبية بالبرنامج ودرجة إستخدام الأنشطة والتقنيات الحديثة في البرامج التدريبية كانت ضعيفة. وأن المحاضرين يشجعوا المتدربين على المشاركة الإيجابية في فعاليات التدريب بدرجة عالية و درجة توافر الخدمات المساندة وسائل النقل والمواصلات المناسبة بشكل دائم مكان التدريب كانت ضعيفة جدا ٠

٣- لا توجد علاقة دالة إحصائية بين ملاءمة البرامج التدريبية لإحتياجات مديري المدارس ومؤهلهم الدراسي في أغلب محاور الإستبانة ، بينما كانت دالة مع سنوات الخبرة الأطول وعدد الدورات الأكثر في معظم محاور الإستبانة ٠

أهم توصيات الدراسة :

١- وضع خطة طويلة الأجل لتدريب مديري المدارس تكون مستمرة وبصفة دورية ومتابعتها بصفة دورية ٠

٢- إجراء بحوث حول الكفايات الإدارية اللازمة لمديري المدارس،ومن ثمّ التعرف على أثر البرامج التدريبية في اكتسابها.

٣- إجراء بحوث حول المعوقات التي تمنع البرامج التدريبية من تحقيق أهدافها .

Thesis Abstract

***Title:**

"Relevance of the Training Programs of Schools Headmasters in School Management in Umm Al-Quran University to their Training Needs According to their Points of views"

* **Student:** Abdalurheem Tofeef Mobaark Al-dady

* **Objectives**

verifying the views of schools headmasters of the relevance of the training   programs and recognizing how far the variables of the study (qualifications, years of experience, and number of training courses in school management) affect their responses to the items of the questionnaire

***The problem of study** :-

determining the relevance of the training programs of schools headmasters to their needs , and how far these programs have contributed to increase their administrative competences in school management .On other hand , determining the relationship between these programs and headmasters' qualifications, experience   and number of training courses.

*** Methods and Procedures of the study :-**

The descriptive method is used in this study. So the researcher designed a questionnaire which consists of ٤٤ items divided on ٧ axes (the plan and objectives of program, content, trainers , methods and activities, training environment , methods of evaluations and some administrative competences). The volume of sample was (٧٧) school headmasters. To analyze the data, the following procedures were used (arithmetic mean , standard deviations , percentage of responding and analysis of variance –ANOVA test).

***Results of the study :-**

١-Members of the sample indicated that the plans and objectives of the programs, itscontent, trainers , methods and activities, training environment , methods of evaluations and administrative competences moderately fulfilled their needs.

٢-The questionnaire showed that there is no significant statistic relationship between the relevance of the training programs to the needs of schools headmasters and their qualifications, experience   and number of training courses .

***Recommendations:**-

١- Conducting researches on the administrative competences which school headmasters need.

٢- Planning long-term training programs to school headmasters.

٣- Conducting researches on the obstacles which hinder achieving the objectives of the training programs.

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال البيانية

قائمة الأشكال التوضيحية

قائمة الملاحق

الفصل الأول

مقدمــة الدراسة :

ا مد الذي علم بالقلم ، وأزكى الصلاة والسلام الأ ، على الن الأكرم ، خ من علم وارشد ، وعلى اله وصحبة وسلم ، وبعد:

تواجه دول العا ا ختلفة، وخاصة الدول النامية العصر ا ديث ا فيها ا ملكـة العربية السعودية ، ديات أساسية تدور حول كيفية قيق مستويات عالية من الرفاهيـة الاقتصادية والاجتماعية لأبنائها، وا فاظ على مركزها تمع الدول من خلال التفاعـل الإ ا مع غ ها من الدول ا سبقتها ، وإحداث تغ ات و ولات ، الات التطوير العلمي والتكنولوجي والإنتاجي.

والعمل الناجح يعتمد بعد توفيق ا سبحانه وتعا على القوى العاملة ا ؤهلة وا دربة ذات ا ستوى العا من التعليم والتدريب ، الأمر الذي يتطلب توافر هذه القوى البشـرية ا ؤهلة لأداء هذه الأعمال با ستوى ا طلوب .

وعملي التعليم والتدريب تقودان إ تنمية ا علومات وصـقل ا هـارات وتطـوير القدرات وتعديل السلوك وتغي الإ اهات، ا قق على ا دى البعيد تنمية شاملة ومتوازنة للقوى العاملة وا وارد. فالتدريب يهدف كما ذكر الطعـا (٢٠٠٢م) إ :" إكسـاب ا تدرب معارف ومهارات وإ اهات من أجل تطور أدائهم ا ينعكس إ ابا على تطـوير أداء ا ؤسسة وانبها وأنشطتها ا ختلفة"ص٩.

وعمليات التطوير والتدريب و يئة القادة الإداري والتربوي تعت جزءاً من عملية التنمية ، حيث تلعب دوراً كب اً وأساسياً كـ الإدارات ا ؤسسات التربويـة مـن قيق أهدافها وإ اح خططها ورفع مستوى أداء العامل لديها، فقد كانت ا اجة ملحـة

لإ اد أطر للتدريب ا ؤسسات التدريبية كا امعات وا عاهد وا راكز، لرفـع كفـاءة العامل ميدان التدريب، ولتلبية إحتياجات ا تدرب ، للإسهام قيق أهداف التنميـة الشاملة لدى تلك ا ؤسسات . وقد ذكر بروكسل(١٩٩٥م) أن التدريب :"عنصر ضروري لنجاح ا نظمة وهو الوسيلة ال يتم بواسطتها توجيه العمليات ا نهجية للوصول إ سن الأداء من خلال التعلم ا نظم ولتحقيق نتائج فعالة، والتدريب استثمار ـدي ومهـم لنجاح ا نظمة على ا ستوى البعيد" ص ٦٠. كما أشار البوهي (٢٠٠١م)إ ذلك بقولـه :"لقد فرض التطور مفاهيم التربية و ددها وتنوع أساليب التعليم وظهور ا سـتحدثات ال تقنيات التعليم ووسائله،ضرورة الإهتمام بالتدريب ا ستمر أثناء ا دمـة".ص٢٣٧ .فالتدريب مطلب أساسي لبقاء وتنمية ا نظمات ، و نتيجة للتغ ات ا تسـارعة البيئـة الداخلية وا ارجية للمنظمات ، فإن ا نظمات على إختلاف أنواعها مضـطرة إ إتبـاع استراتيجيات تدريبية كنها من مسايرة تلك التغ ات والوفاء تطلبا ا، ومن أهـم هـذه الاستراتيجيات وأكثرها ضرورة لتطوير ا نظمة ، وا افظة علـى اسـتمراريتها وكفاءـ ـا وفعاليتها هو التدريب وتنمية وتطوير إمكانات وقدرات القوى البشرية العاملة. (نصـر ا :١٩٩٧م ،ص ٩٩).

والإدارة التعليمية ستويا ا ا ختلفة، وما تشمله من أجهزة مثل الإدارة ا درسية، لابد أن تم دوى وفاعلية التدريب والتطوير للافراد فيها، ا فيهم القادة التربوين كمديري ا دارس، ليكون ا دير قائداً تربويا ناجحاً له قدرة التأث على الآخرين، وكسـب تعـاون العامل معه، و قيق التجانس بينهم، وإقناعهم بتحقيق أهداف ا ؤسسة وأن يكونوا قادرين على مواجهة التحديات والصعوبات ال كن أن تواجههم ا ستقبل.

وقد خص ال ادعي (١٤٠٨هـ) الإدارة ا درسية على وجه التحديد بذلك ، فقـد أشار إ أنه نظراً لكون التعليم موعة مترابطة من الأهـداف والوسـائل ، والعلاقـات وا واقف ال تتجدد وتتطور بتطور ا تمعات وظروفها ، فإن إدارة ا درسة ضع ركـة

التطور هذه ، الأمر الذي تم الإهتمام بعمليات تدريب ، وتطوير القائم على الإدارات ا درسية (مديرين - مساعدين - مشرف ..) بصفة مستمرة تساير التطورات ال تستجد ا يدان. ص ٩٤

وعملية تدريب القادة التربوي وزارة التربية والتعليم، وتطـوير بـرامج لتنميـة القيادات التربوية عمل مستمر ومنظم، يتم وفقاً طط ،ويشترك ا احه اطراف متعددة ،حيث يعمل على بلورة مفهوم القيادة التربوية، وإعداد القادة التربوي ، والتأكيد على مبدأ ا اسبة وا ساءلة للقائم على العملية التربوية يع مراحلها بوجـه عـام، ومـديري ا دارس بشكل خاص ٠

وح قق تلك ال امج التدريبية أهدفها ا نشودة فان الأمر يستوجب تطويرها والوقوف عليها عن كثب وإعادة تقو ها ومتابعتها بشكل مستمر ، وقد أشار الطعـا (٢٠٠٢ م) إ هذه الأ ية تقو ال امج التدريبية بقولة :"إن عمليات التقو وا تابعة لأي برنامج ضرورية للتأكد من درجة قيقه لأهدافه أو ا رافه عنها" ص١٤٧. وإذا كانت الكفايـة الداخلية لل امج التدريبية تعد أمرا غاية الأ ية ،فان ملاءمة تلك ال امج التدريبية تطلبات العمل ا يدا وتلبيتها لإحتياجات ا تدرب أمر على درجة عالية من الأ يـة أيضـا ،وا ذلك أشار لويس (١٩٨٨م)بقوله:" إن تصميم ال امج التدريبية الفعالة لا يتم إلا ضـوء تقدير علمي للحاجات التدريبية للمشارك هذه ال امج" ص١٢. وبالرغم من أ يـة التدريب الإداري و التربوي للعامل ا ال التربوي ا فيهم مديري ا ـدارس ، إلا أن ال امج والدورات التدريبية ا قامة غالبا ما يشو ا القصور والضعف ؛ حيث أظهرت ذلك العديد من الدراسات منها : دراسة Dennis (١٤١٦هـ - ١٩٩٥م) وال أظهـرت أن هناك ضعفاً ال امج التدريبية، لعدم إرتباطها مباشرة مع متطلبات الوظيفة للمتـدرب ، ودراسة عيو (١٤٢٨هـ -٢٠٠٧م)وال أظهرت أن ا تدرب من مـديري ا ـدارس يرون أن درجة ملاءمة توى برنامج التدريب تطلبات العمل ا يدا كانـت ملـها

ضعيفة ،كما أظهرت أن متابعة أثر التدريب على ا تدرب كانت ملها منخفضة جدا، كما أظهرت دراسة الزمزمي (١٤١٣هـ -١٩٩٢م) و دراسة القبابعـة (١٤١٣هـ ـ - ١٩٩٢م) ودراسة ا زاعي (١٩٨٥م- ١٤٠٦هـ) أن ال امج التدريبية التربوية تعا من الضعف جوانب عدة : خططها و تواها وطرق وأساليب تدريب اضروها وبيئتـها وطرق التقو ا ستخدم ا وضعف دورها إكسا ا ا تدرب الكفايات الأساسية. وبناءًا على ذلك ومن خلال عمل الباحث ا ال التربوي وإحتكاكه ديري ا ـدارس وهيئـة التدريس بكلية التربية امعة أم القرى واطلاعه على ال امج التدريبية ال يقـدمها مركـز الدورات التدريبية وإحتكاكه با تدرب وا اضرين مركز الدورات التدريبية بكلية التربية امعة أم القرى ،فضل الباحث الوقوف على تلك ال امج ال يكثر الالتحاق ا من قبـل مديري ا دارس التعليم العام نطقة مكة ا كرمة عليها ودراستها عن كثب عرفة جوانب الضعف فيها والقصور وتلافيها مستقبلا،ومنها:"برامج تدريب مديري ا ـدارس الإدارة ا درسية ". ويتوقع الباحث أن حل هذه ا شكلة يكمن التدريب ا لاءم والذي سـب رأيه ب أن يتصف بادئ عديدة كأن يكون للتدريب هدف دد قابـل للتطبيـق وأن يتصف بالاستمرار و الشمول وأن يوجه للعامل تلف ا ستويات الإدارية.وأن يكـون له صفة التدرج و أن يكون مواكباً للتطورات التقنية ا ديثة، و أن يتناسب مع ا سـتويات الوظيفية للعامل مع ملاحظة أن عملية التدريب ب أن تراعى ا تدرب و ا درب وا ادة العلمية و بيئة التدريب و أساليبه.

تسعى هذه الدراسة إ تسليط الضوء على هذه ال امج التدريبيـة ا قدمـة ـديري ا دارس الإدارة ا درسية و ديد درجة ملاءمتها للمتدرب تلف مكونا ا و جوانبها ، و اقتراح بعض الآليات ال تسهم معا ة جوانب ا لل والقصور وتلافيها ما أمكـن مستقبلا ،والعمل على زيادة التواؤم والتوافق ب ال امج التدريبية ديري ا ـدارس وبـ إحتياجا م التدريبية ساعد م على أداء أعما م الإدارية ا دارس على أكمل وجه.

تناولت هذه الدراسة فصلها الأول مشكلة الدراسة وتساؤلا ا، و فصـلها الثـا الإطار النظري والدراسات السابقة ، و فصلها الثالث الإجراءات ا يدانية ا تبعة الدراسة ،والفصل الرابع فقد خصص لعرض نتائج ومناقشة نتائج الدراسة ا يدانية،بينما كان الفصل ا امس متضمنا لخص الدراسة والتوصيات وا قترحات.

مشكلة الدراسة:

حظى موضوع تقو ا امج التدريبية الإدارة ا درسية ظي بعنايـة البـاحث ا ختص وا سئول وزارة التربية والتعليم با ملكة العربية السعودية الآونة الأخ ة ، فعلى الرغم من أن إدارة التدريب بوزارة التربية والتعليم تقوم بتقد العديد من الـ امج التدريبية من خلال دورات تدريبية تتم بشكل دوري بغية قيق الأهداف ا رجوة ، إلا إن ا امج التدريبية ا وجهة للقطاعات والأجهزة ا كومية غالبا ما يشو ا بعـض جوانـب القصور والنقص. وقد تب ذلك مـن دراسـات عـدة منـها : دراسـة Dennis (١٤١٦هـ - ١٩٩٥م) ، ودراسة عيو (١٤٢٨هـ -٢٠٠٧م)و دراسة الزمزمـي (١٤١٣هـ -١٩٩٢م) و دراسة القبابعة (١٤١٣هـ - -١٩٩٢م) ودراسـة ا زاعـي (١٩٨٥م- ١٤٠٦هـ) ٠ومن خلال عمل الباحث وخ ته ا ال التربوي واحتكاكـه بالعامل ا يدان التربوي والأكاد ي امعة أم القرى، واستقصائه لبعض آراء ا اضرين وا تدرب ا شارك الدورات التدريبية،ظهر للباحث أن من تلك ا امج التدريبية تعا من قصور بعض مدخلا ا و رجا ا وعدم ملاءمتها لإحتياجات ا تدرب التدريبيـة: (برنامج تدريب مديري ا دارس الإدارة ا درسية)ا قام ركز الدورات التدريبية امعة أم القرى، وهو م راً كافياً من وجهة نظر الباحث لإجراء هذه الدراسة ا وجهـت إ إلقاء الضوء على هذه ا نامج التدريبية الإدارة ا درسية ديري ا ـدارس وإستقصـاء وجهات نظر مديري ا دارس لتحديد درجة ملاءمتها لإحتياجا م التدريبية وبيان درجـة إسهامها إكسا م بعض الكفايات الإدارة ا درسية .

أسئلة الدراسة:

حورت مشكلة الدراسة حول ديد درجة ملاءمة ال امج التدريبية ديري ا دارس الإدارة ا درسية ا قدم من مركز الدورات بكلية التربية امعة القـرى للإحتياجـات التدريبية للمتدرب ا شارك هذه ال امج من مديري ا دارس، و ديد درجة إسـهام ال نامج إكساب مديري ا دارس للكفايات الإداريـة الإدارة ا درسـية ، ووضـع التوصيات ا ناسبة.

سعت هذه الدراسة إ الإجابة عن الأسئلة التالية :

١- ما درجة ملاءمة خطط وأهداف برامج تدريب ديري ا ـدارس الإدارة ا درسـية امعة أم القرى لإحتياجا م التدريبية، من وجهة نظر هم؟

٢- ما درجة ملاءمة توى برامج تدريب مديري ا دارس الإدارة ا درسـية امعـة أم القرى لإحتياجا م التدريبية، من وجهة نظرهم ؟

٣- ما درجة ملاءمة ا اضرون برامج تدريب مديري ا دارس الإدارة ا درسية امعة أم القرى لإحتياجا م التدريبية، من وجهة نظرهم؟

٤- ما درجة ملاءمة أساليب وأنشطة برامج تدريب مديري ا ـدارس الإدارة ا درسـية امعة أم القرى لإحتياجا م التدريبية من وجهة نظرهم؟

٥- ما درجة ملاءمة بيئة التدريب برامج تدريب مديري ا دارس الإدارة ا درسية بكلية التربية امعة أم القرى لإحتياجات ا تدرب التدريبية، من وجهة نظرهم؟

٦- ما درجة ملاءمة طرق القياس والتقو برامج تدريب مـديري ا ـدارس الإدارة ا درسية امعة أم القرى لإحتياجا م التدريبية، من وجهة نظرهم؟

٧- ما درجة ملاءمة برامج تدريب مديري ا دارس الإدارة ا درسية امعة أم القـرى إكسا م بعض الكفايات وفق إحتياجا م التدريبية من وجهة نظرهم؟

٨- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بـ أراء مديري ا دارس حول درجة ملاءمة الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية بكلية التربية امعة أم القرى لإحتياجات ا تدربـ التدريبية ؟ وذلك وفقاً:

للمؤهل العلمي- سنوات ا ة العمل الإداري – عدد الدورات التدريبية ال الإدارة ا درسية .

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إ إستقصاء وجهات نظر مديري ا دارس وزارة التربية والتعليم حول درجة ملاءمة الـ نامج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية امعة أم القـرى لإحتياجا م التدريبية من وجهة نظرهم ،بالإضافة إ درجة تـأث مـتغ ات الدراسـة : ا ؤهل العلمي، وسنوات ا ة العمل الإداري ، وعدد الدورات الإدارة ا درسية إجابا م ووجهات نظرهم ٠و كن صياغة أهداف البحث على النحو التا :

١- التعرف على واقع الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية امعة أم القرى من وجهة نظر مديري ا دارس.
٢- ـديد درجة ملاءمة الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية بكلية التربيـة امعة أم القرى لإحتياجات ا تدربـ التدريبية، من وجهة نظرهم.
٣- التحقق من بعض الات الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية بكليـة التربية امعة أم القرى.
٤- الكشف عن بعض أراء ا تدربـ حول درجة توافر بعض ا بادئ التربوية الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية بكلية التربية امعة أم القرى.
٥- توضيح درجة إسهام الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسـية امعـة أم القرى إكساب ا تدربـ بعض الكفايات الإدارة ا درسية.
٦- بيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية بـ أراء ا تدربـ حول الـ امج التدريبية ـديري ا دارس الإدارة ا درسية امعة أم القرى، وذلك وفقا: ا ؤهل العلمـي- سـنوات ا ة العمل الإداري - الدورات التدريبية ال الإدارة ا درسية .

أهمية الدراسة:

العنصر البشري يشكل أغلى موارد الأمة ويعد العنصر الأهم والوسيلة الأساسـية عملية التنمية ، وحيث أن ا امعات تلعب دوراً أساسياً تنمية القوى العاملة ا تمع ا عل من الضروري أن يكون هذا الدور موجهاً و تلبية الإحتياجات التنموية ال تـؤدي إ ارتفاع الكفاءة الإدارية والإنتاجية، وذلك لتحقيق ا دمة ا توقعة للمجتمع .ولاعتقـاد الباحث بأ ية دور مديري ا دارس والدور القيادي الذي يقومون به ا علهم يتحملـون جزءاً كب اً من ا سئولية الأمر الذي يستلزم توجيه التعليم والتدريب م أكثر من ـال لتنمية مهارا م ورفع كفاء م. ويعد التدريب الإداري على أنه هيز الفرد للعمل ا ثمـر والاحتفاظ به على مستوى ا دمة ا طلوبة، فهو نوع من التوصية الصادرة مـن إنسـان وا وجهة إ إنسان آخر. وعرف ا طيب (١٩٨٩م) التدريب الإداري بأنه:" العملية الـ يتم من خلا ا تزويد ا تدرب با عرفة وصقل مهارته وإحداث تطوير إ ا أدائه وإعداده للتأقلم مع التغي ا ستقبل" ص٣٤.كما عرفه توفيق (٢٠٠٢ م)بأنه:"تزويد ا تـدرب بالأساليب وا ات اللازمة لتعديل إ اها م وتنمية مهارا م وزيادة معارفهم من خـلال موعة الأدوار ال يؤديها القائمون بالعملية التدريبية بكفاءة واقتدار مسـتهدف بـذلك قيق رجات التدريب و التنمية ا ددة سلفا"ص١٧٠ .و تلف التدريب الإداري عـن غ ه من أنواع التدريب بتركيزه على ا وظف وبيئته الإدارية عطيا ا ا تعددة، سواء كانت ا اذ القرارات أو إدارة ا وارد أو تنمية مهارات التخطيط . لقد أدت ا اجة إ تطوير أداء مديري ا دارس والتركيز على الإدارة التربوية و ـديثها، عا ـة القصـور الأداء الإداري، ذلك لأن تطوير و ديث الإدارة ا درسية يعد عملية شاملة تقع إطار ـديث جوانب العمل ا درسي كافة، وأن ملازمة هذا التطوير والتحديث للأفراد العامل جانب الإدارة ا درسية للمديرين لا يتم إلا من خلال بـرامج التـدريب علـى العمـل الإداري ا درسي، ونقل ا ات وا ستحدثات التربوية ا ديدة.تكمن أ ية هذه الدراسة تناو ا

وضوع اﻟ امج التدريبية ديري اﳌدارس الإدارة اﳌدرسية امعة أم القرى.حيث سعت هذه الدراسة للإطلاع على برنامج التدريب اﳌشا ة ال الإدارة اﳌدرسية ذه الدراسة، وتقدير درجة ملاءمة اﻟ نامج قيق أهدافه، إضافة إ التعرف على مقدار ما إ ـازه من خطة التدريب، وقياس درجة صلاحية أو فعالية اﻟ امج التدريبية وأساليبها، وتقدير نتائج تعلم اﳌتدرب أو اﳌشارك ، وقياس كفاءة اﳌتدرب ، ومعرفة الثغرات اﻟ حدثت خـلال تنفيذ اﻟ نامج، من حيث إعداده، و طيطه، وتنفيذه، وبالتا معرفة أسبا ا من أجل العمل على نبها وتلافيها مستقبلاً٠كما سعت هذه الدراسة إ تقدم نتائج إ ابية كـن مـن خلاا تزويد اﳌسئول با علومات اللازمة اﻟ تسـاعد علـى تطـوير هـذه اﻟـ امج مستقبلاً.كذلك سعت هذه الدراسة ا رفع مستوى مدخـلات الأداء تلك اﻟـ امج التدريبية ا يساعد على سـ اﳌُخرجات ، وذلك بتب مفاهيـم و ـالات التطـوير و التدريب وتوظيفها لأجل النهوض بالعمليات التربوية إ مستوى متطور.

حـدود الدراسة:

تتحدد الدراسة اﳊالية با دود التالية :

- **ا دود اﳌوضوعية:** ديد درجة ملاءمة برامج تدريب مـديري اﳌـدارس الإدارة اﳌدرسية لإحتياجا م التدريبية من حيث: اﳋ ـط والأهـداف ،وا تـوى التـدريب ، و اﶈاضرين ،والأساليب والأنشطة ، و طرق القياس والتقو ،وبيئة التـدريب ،و إكسـابه لبعض كفايات الإدارة اﳌدرسية من وجهة نظرهم.
- **ا دود اﳌكانية:** إقتصرت هذه الدراسة على مديري اﳌدارس التـابعة لإدارات التربيـة والتعليم با ملكة العربية السعودية اﳌشارك وا لمتحق باﻟ امج التدريبية ديري اﳌـدارس الإدارة اﳌدرسية اﳌقدم من مركز الدورات بكلية التربية جامعة أم القرى كة اﳌكرمة.
- **ا دود الزمانية :** إجراء الدراسة اﳌيدانية خلال الفصل الأول من العام الدراسي:

(١٤٢٨هـ -١٤٢٩هـ)٠

مصطلحات الدراسة:

هناك بعض ا صطلحات الواردة عنوان هذه الدراسة و ثناياها وال قد تمل أكثر من مع وحلاً ذه الإشكالية وحرصا على تقن ا فاهيم وا صطلحات وضع العديد من التعريفات اللفظية والإجرائية لضبط القصد الذي ترمي إليه الدراسة، وهي:

الإدارة المدرسية:

عرف الرفاعي (١٤٢٢ هـ) أن الإدارة ا درسية هي : « ا هة ا سئولة عن قيق الأهداف التربوية ا رسومة من قبل ا هات العليا قيقاً إجرائياً ؛ من خلال إستخدام يع العمليات الإدارية ؛ من : طيط – تنظيم قيادة – رقابة – توجيه – تفويض السلطة – ا اذ قرار ، وذلك من خلال موعة العامل على نطاق ا درسة » ص٢٠.

وعرف الباحث الإدارة ا درسية إجرائيا من خلال هذه الدراسة بأ ا: " يع العمليات والإجراءات ال ا ومن خلا ا تدار ا دارس وال كنها من قيق أهدافها،من أجل إعداد أجيال ناشئة نافع لأنفسهم و تمعهم"

التدريب:

عرف عبد الوهاب (١٩٨١م) التدريب بأنه : "عملية منظميه مستمرة ورها الفـرد مله دف إ إحداث تغي ات ددة سلوكية وفنية وذهنية قابلة إحتياجات ـددة حالية أو مستقبلية ، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه وا نظمة ال يعمل فيهـا وا تمـع الكـب " ص ١٩ .

إجرائيا عرف الباحث التدريب من خلال هذه الدراسة بأنه: "هـو تلـك العمليـات والإجراءات والأنشطة الذي يقدمها مركز الدورات بكلية التربيـة امعـة أم القـرى، وا عمول به لدى وزارة التربية والتعليم خطتها التدريبية و التطويرية ديري ا دارس على هيئة دورات وبرامج تدريبية دف لتنمية وتطوير كفايات ا تـدرب وسـد إحتياجـا م التدريبية الإدارة ا درسية"

الإحتياجات التدريبية:

عرف صفا(٢٠٠١م) ا اجة التدريبية بأ ا:" ثل نقصا أو فجوة ب وضع قائم ووضع مرغوب فيه" ص٧. وعرفت الإحتياجات التدريبيـة كمـا ذكرهـا سـعيد وآخـرون (١٤١١هـ) بأنه : " موع التغ ات والتطورات ا طلوب إحداثها الفـرد وا تعلقـة عارفه ومهاراته وإ اهاته عله لائقاً لشغل وظيفة أو أداء اختصاصات وظيفته ا الية ، و ا قق أهداف ا نظمة بالكفاءة ا طلوبة"ص١١٢.

وإجرائيا عرفت الإحتياجات التدريبية من خلال هذه الدراسة بأ ا:" موع التغـيـ ات ا طلوب إحداثها معارف ومعلومات ومهارات وإ اهات وسلوكيات ا تدرب ، ليتحقق وصو م إ الكفاية الإنتاجية أدائهم والقضاء على نواحي النقص أو القصور أو العجز الأداء وبالتا زيادة فاعليتهم العمل".

البرامج التدريبية:

عرف توفيق(٢٠٠٢م) ال نامج التدري بأنه:"نظام توي على عدد من العناصر الفرعية وا تداخلة :الأهداف – ا تدربون – ا دربون – ا توى العلمـي – ا ـواد التدريبيـة – أساليب التدريب- ا ساعدات التدريبية – أدوات ومقاييس التقييم- الإمكانات البشـرية وا ادية "ص ص١٩٧-١٩٨.

وإجرائيا عرف الباحث ال امج التدريبية من خلال هذه الدراسة بأ ا: " موع الـ امج التدريبية ال يقدمها وينفذها مركز التدريب و الدورات بكلية التربية امعة أم القرى كـة ا كرمة وال دف إ تنمية وتطوير كفايـات ا تـدرب وسـد إحتياجـا م الإدارة ا درسية".

الكفاية:

عرفها عزت وآخرون(١٩٨٤م) بأ ا"القدرة ا نظورة على أداء مهمات التعليم ،أو القدرة على أداء العمل ستوى مع من الإتقان" ص ٤٣ والكفاية تع حسب مرعي، ١٩٨٣م) "القدرة على عمل شيء أو إحداث نتاج متوقع " ص٢١.

وإجرائيا عرف الباحث الكفاية من خلال هذه الدراسـة بأ ـا: " موعـة ا عـاي وا قومات وا هارات والصفات ال ب أن تتوفر مدير ا درسة للقيام هامه الإداريـة والوظيفية على و مرضي".

التقويم:

عرف ويلز Wills (١٩٩٣م) التقو بأنه:" عملية نظامية دف إ ـع معلومـات وصفية للحكم على فاعلية التدريب لا اذ قرارات تتضمن التعديل أو التغي أو التطوير إجراءات النشاط التدري " ص ١٣٨.

وإجرائيا عرف الباحث التقو من خلال هذه الدراسـة بأنـه :" تلـك العمليـات الإجراءات ال يتم من خلا ا تقو ال امج التدريبية و ديد درجة ملاءمتها لإحتياجـات للمتدرب التدريبية و متابعة أثرها عليهم وا كم على درجة اح ال نـامج التـدري أو فشله"٠

مدير المدرسة :

عرفه عبود وآخرون (١٤٢٠هـ) بأنه : " القائد التنفيذي درسته والذي يقوم بتنفيذ السياسة التعليمية العامة للدولة عن طريق ما يتاح له من موارد بشرية وموارد ماليـة وفقـاً للمعاي السائدة هذا النظام فهو الذي ينقل ويترجم رؤوسيه قرارات ا ستويات الأعلى و كم تأث ه ونفوذه عليهم يستطيع أن يكون الطريقة ال كنهم ا تنفيذ هذه السياسة " ص١٥٠ .

وا قصود دير ا درسة هذه الدراسة هو :"الشخص ا كلف ر ياً مـن قبـل إدارة التربية والتعليم للقيام همة إدارة ا درسة وفق ضوابط معينة وا سـئول الأول عن توجيـه النشاطات الفنية وا شرف العام على حسن س العمل ا درسي و قيق الأهداف ا نشـودة من ا درسة وا شترك ال نامج التدري دري ا دارس الإدارة ا درسية ا قـدم مـن مركز الدورات بكلية التربية امعة أم القرى".